

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Sumber daya manusia memegang peranan penting dalam mewujudkan tujuan suatu organisasi atau perusahaan. Peran sumber daya manusia dapat dilihat dari usaha kerja atau jasa yang dihasilkan. Hal ini sumber daya manusia mencerminkan kualitas usaha kerja yang diberikan oleh seseorang dalam waktu tertentu untuk menghasilkan barang ataupun jasa. Sehingga kualitas sumber daya manusia dapat diukur dengan kinerja dan sesuai dengan standar yang ditetapkan. Kualitas sumber daya manusia merupakan aset terpenting yang harus diperhatikan perusahaan untuk mencapai tujuannya. Jika tingkat kualitas sumber daya manusia dalam perusahaan itu baik maka kinerja pegawai dan organisasi tersebut akan baik pula (Katidjan, 2017).

Keberhasilan sumber daya manusia dapat diukur dengan kinerja serta hal-hal yang menunjang tingginya kinerja yang akan dihasilkan. Salah satunya adalah dorongan dan daya penggerak untuk meningkatkan motivasi kerja. Motivasi adalah pemberian suatu dorongan yang menciptakan unsur kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan (Hasibuan, 2007). Pemberian motivasi dapat

berbentuk balas jasa yang sesuai dengan tanggung jawab pegawai, pemimpin yang dapat memotivasi setiap pegawainya, dan lingkungan kerja. Namun, bisa saja motivasi pegawai dibangun di dalam diri masing-masing, yakni dengan membangun suasana yang positif atau hubungan yang baik antar rekan kerja, meningkatkan prestasi diri melalui kemampuan dan memiliki motivasi untuk berlatih serta meningkatkan pendidikan. Kinerja sendiri pun tanpa kemampuan kerja pegawai tidaklah seimbang. Kemampuan dapat ditingkatkan melalui jalur kursus, pelatihan dan pendidikan. Jika motivasi pegawai tinggi dan juga didukung dengan kemampuan pegawai yang baik maka kinerja yang dihasilkan baik pula (Rosidah, 2003). Hal ini sejalan dengan hasil penelitian dari Anwar (2017) menyatakan motivasi kerja dan kemampuan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Pada dasarnya setiap perusahaan atau organisasi memiliki tujuan untuk meningkatkan kinerja yang optimal khususnya sumber daya manusianya, mengingat di era globalisasi ini yang dimana persaingan dalam dunia bisnis sangat pesat. Oleh sebab itu, setiap perusahaan atau organisasi hendaknya mempersiapkan SDM yang handal dan memiliki etos kerja yang baik agar perusahaan atau organisasi tersebut mampu menghadapi persaingan tersebut. Begitu pula dengan perusahaan yang bergerak dibawah naungan daerah ataupun pusat yang dimana seharusnya memiliki keunggulan dalam mengelola SDM didalamnya. Salah satunya yaitu PDAM di Bali, perusahaan yang berorientasi pada pelayanan masyarakat daerah yang memiliki tanggung jawab penuh terhadap pelanggannya. Terdapat 3 PDAM yang berada di provinsi Bali salah satunya PDAM Tirta Amertha Jati Kabupaten Jembrana, PDAM Tirta Dharma Kabupaten Buleleng, dan PDAM

Tirta Amertha Buana Kabupaten Tabanan. Kinerja pelayanan dari ketiga PDAM tersebut dapat dilihat pada Tabel 1.1 berikut.

Tabel 1.1  
Kinerja Pelayanan PDAM Buleleng, PDAM Tabanan, dan PDAM Jembrana 2019

Nama PDAM	Cakupan Pelanggan	Standar Kinerja Pelayanan (%)	Capaian Kinerja Pelayanan (%)	Pencapaian Kinerja Pelayanan
Tirta Dharma Kabupaten Buleleng	46.000 saluran	100	84,8	Mencapai Standar
Tirta Amertha Buana Kabupaten Tabanan	36.456 saluran	100	74	Mencapai Standar
Tirta Amertha Jati Kabupaten Jembrana	38.090 saluran	100	54,60	Belum Mencapai Standar

Sumber: Lampiran 1 Kasubag Umum PDAM Buleleng, Tabanan, Jembrana 2019.

Berdasarkan Tabel 1.1, menunjukkan bahwa PDAM Tirta Dharma Kabupaten Buleleng memiliki 46.000 saluran cakupan pelanggan dan capaian kinerja pelayanannya sebesar 84,8% yakni tergolong baik serta dapat dikategorikan mencapai standar kinerja pelayanan. Begitu juga dengan PDAM Tirta Amertha Buana Kabupaten Tabanan yang memiliki 36.456 saluran cakupan pelanggan dan capaian kinerja pelayanannya sebesar 74% sesuai dengan cakupan pelanggan yang dimiliki PDAM tersebut maka tergolong kinerja pelayanan yang baik serta dikategorikan sesuai dengan standar kinerja pelayanan. Namun, dapat dilihat cakupan pelanggan 38.090 saluran dan capaian kinerja pelayanan yang dimiliki PDAM Tirta Amertha Jati Kabupaten Jembrana sebesar 54,60% yakni tergolong kinerja pelayanan dikategorikan belum mencapai standar pelayanan yang ditetapkan. Maka dari itu, penelitian ini dilakukan pada PDAM Tirta Amertha Jati Kabupaten Jembrana.

PDAM Tirta Amertha Jati Kabupaten Jembrana merupakan perusahaan yang bergerak di bidang jasa pelayanan air bersih daerah. Perusahaan ini memiliki unit pelayanan di masing-masing kecamatan yang berada di kabupaten Jembrana. Meliputi unit pelayanan kecamatan Melaya, Negara, Mendoyo, dan Pekutatan. Berdasarkan observasi awal di PDAM Tirta Amertha Jati ini terdapat 68 jumlah pegawai dari unit kerja administrasi umum dan keuangan, hubungan pelanggan, serta teknik dan perbaikan. Pada observasi awal dapat ditemukan bahwa pegawai masih belum mencapai standar kinerja yang telah ditetapkan perusahaan. Hal ini dapat dilihat pada data kinerja pegawai PDAM Tirta Amertha Jati Kabupaten Jembrana Lampiran 2.

Fakta dalam Lampiran 2 menyatakan bahwa PDAM Tirta Amertha Jati Kabupaten Jembrana dengan jumlah pegawai sebanyak 10 orang. Dapat diketahui 8 pegawai yang belum memenuhi standar kinerja yang ditetapkan oleh perusahaan. Dapat dilihat dari dokumen dan deskripsi pekerjaan masing-masing unit kerja belum sesuai standar kinerja yang ditetapkan perusahaan. Berdasarkan observasi awal bahwa pegawai kurang memiliki tingkat tanggung jawab yang tinggi terhadap pekerjaan yang diberikan. Padahal, permasalahan tersebut sangat memicu dan berdampak pada kinerja yang dimiliki pegawai.

Perusahaan dan tidak lepas dengan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai sendiri. Salah satunya yaitu motivasi yang dimiliki pegawai dapat memicu kinerja individu. Hal tersebut dapat mendorong pegawai untuk selalu memberikan dedikasi dan kontribusi terhadap perusahaan. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian dari Ghozali (2017) yang menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Maka dari itu, motivasi kerja

pegawai sangat diperlukan guna mengoptimalkan kinerja pegawai. Motivasi kerja merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi suatu kinerja yang akan dihasilkan. Motivasi kerja dapat diberikan perusahaan melalui gaji yang diterima pegawai atau kompensasi yang sesuai dengan pekerjaan yang diberikan, hubungan pegawai dengan rekan kerjanya, kondisi kerja baik fisik maupun non fisik dan promosi yang diberikan perusahaan kepada pegawai. Berdasarkan observasi yang telah dilakukan gaji yang diterima pegawai masih belum sesuai standar, hal ini dapat dilihat pada data gaji pegawai PDAM Tirta Amertha Jati Kabupaten Jembrana tahun 2019 pada Lampiran 3.

Fakta pada Lampiran 3, menyatakan bahwa dari 6 orang pegawai, sebanyak 4 orang pegawai yang masih belum menerima gaji sesuai standar UMK Jembrana. Maka dari itu, pegawai belum sepenuhnya merasa puas dengan apa yang diterima pegawai, yang berdampak pula dengan motivasi kerja pegawai. Pemberian motivasi dalam bentuk gaji dan insentif sangat mempengaruhi kinerja dari pegawai itu sendiri. Selain permasalahan gaji, ditemukan bahwa kondisi kerja di PDAM Tirta Amertha Jati Kabupaten Jembrana kurang kondusif dalam arti kurangnya kenyamanan tempat kerja pegawai, seperti meja-meja di ruangan tidak diberikan celah dalam ruang kerja yang tergolong sempit dan dokumen-dokumen yang bertumpukan. Hal ini dapat memicu kurangnya motivasi kerja pegawai saat menyelesaikan pekerjaan di ruangan tersebut.

Berdasarkan permasalahan tersebut, perusahaan hendaknya memperhatikan hal-hal di sekitar yang dapat mempengaruhi motivasi kerja pegawai yang tentunya berdampak pada kinerja yang dihasilkan. Semakin tinggi motivasi kerja pegawai maka semakin tinggi pula kinerjanya (Rosidah, 2003). Hal ini juga sejalan dengan

hasil penelitian dari Setiawan (2017) menyatakan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. PDAM memiliki tujuan utama yaitu melayani dan menyediakan saluran air bersih untuk pelanggan. Selain motivasi, kemampuan pegawai juga perlu diperhatikan guna menunjang kinerja pegawai dan perusahaan. Kemampuan pegawai PDAM Tirta Amertha Jati Kabupaten Jembrana dapat dilihat dari bagaimana pegawai dalam menangani keluhan atau pengaduan pelanggan pada Lampiran 4.

Fakta pada Lampiran 4 menunjukkan bahwa dari 9 pegawai yang menangani keluhan pelanggan, terdapat 6 pegawai memiliki kemampuan yang kurang optimal menangani keluhan tersebut, yakni sebanyak 1.441 jumlah keluhan yang belum dapat ditangani dengan maksimal oleh pegawai. Hal ini disebabkan oleh kemampuan pegawai yang belum maksimal dalam memperbaiki serta menangani keluhan pelanggan. Berdasarkan fakta pada data tersebut, kemampuan pegawai PDAM Tirta Amertha Jati Kabupaten Jembrana masih belum optimal, terutama pada bagian teknisi perbaikan. Padahal, kemampuan pegawai dapat ditingkatkan melalui pelatihan, diklat, atau pendidikan. Maka dari itu, perusahaan hendaknya memperhatikan secara rutin mengenai dampak dari kurang optimalnya kinerja pegawai itu sendiri.

Penelitian ini diharapkan nantinya akan membantu perusahaan untuk mengoptimalkan kinerja pelayanan pegawai. Gibson (2010) menyatakan kemampuan kerja pegawai dapat diukur melalui tingkat pendidikannya, pengetahuan tentang pekerjaan, keterampilan dalam bekerja, pengalaman, kemampuan berinteraksi, dan kemampuan administratif. Maka dari itu, PDAM Tirta Amertha Jati Kabupaten Jembrana dapat meningkatkan kemampuan pegawai

melalui jalur pelatihan, pendidikan, diklat dan peningkatan kompetensi yang nantinya akan memotivasi karyawan untuk memberikan hasil kerja yang baik. Hal ini juga sejalan dengan hasil penelitian dari Rachmawati (2006), menunjukkan bahwa kemampuan kerja berpengaruh secara positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Kemampuan dapat dilihat dari bagaimana seorang pegawai menyelesaikan tugasnya dengan kualitas dan kapasitas individu. Robbins (2008) berpendapat bahwa kemampuan (*ability*) merupakan kapasitas seorang individu untuk melakukan beragam tugas dalam suatu pekerjaan. Berdasarkan uraian pada latar belakang permasalahan diatas, maka peneliti tertarik mengambil topik penelitian yaitu **“Pengaruh Motivasi Kerja dan Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada PDAM Tirta Amerta Jati Kabupaten Jembrana”**.

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang di atas, adapun masalah yang dapat diidentifikasi sebagai berikut.

- (1) Pegawai belum mencapai standar kinerja yang ditetapkan oleh PDAM Tirta Amertha Jati Kabupaten Jembrana. Data yang menunjukkan 8 dari 10 pegawai belum memenuhi standar kinerja yang ditetapkan PDAM Tirta Amertha Jati Kabupaten Jembrana.
- (2) Motivasi kerja pegawai yang tergolong masih kurang, dapat dilihat dari gaji yang diterima pegawai dibawah UMK.
- (3) Kondisi kerja yang tergolong kurang kondusif, hal tersebut dapat dilihat dari kurangnya kenyamanan pegawai saat bekerja di ruangan yang kurang rapi dan kurang luas.

- (4) Kemampuan kerja pegawai yang tergolong kurang, dilihat dari pegawai saat menangani keluhan pelanggan yang belum optimal.
- (5) Kinerja pelayanan PDAM Tirta Amertha Jati Kabupaten Jembrana yang belum mencapai standar kinerja pelayanan yang ditetapkan.

### **1.3 Pembatasan Masalah**

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah yang telah dilakukan, maka permasalahan pada penelitian ini perlu dibatasi variabelnya agar lebih fokus terarah, serta mendalam sehingga permasalahan dibatasi yakni variabelnya. Maka dari itu, penelitian mengungkap dan memfokuskan mengenai variabel motivasi kerja, kemampuan kerja, dan kinerja pegawai PDAM Tirta Amertha Jati Kabupaten Jembrana.

### **1.4 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang, identifikasi masalah, dan pembatasan masalah di atas, adapun rumusan masalah adalah sebagai berikut.

- (1) Bagaimana pengaruh motivasi kerja dan kemampuan kerja terhadap kinerja pegawai PDAM Tirta Amertha Jati Kabupaten Jembrana?
- (2) Bagaimana pengaruh motivasi kerja terhadap kemampuan kerja PDAM Tirta Amertha Jati Kabupaten Jembrana?
- (3) Bagaimana pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai PDAM Tirta Amertha Jati Kabupaten Jembrana?



(4) Bagaimana pengaruh kemampuan kerja terhadap kinerja pegawai PDAM Tirta Amertha Jati Kabupaten Jembrana?

### **1.5 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah, adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk memperoleh penjelasan eksplanatif mengenai pengaruh sebagai berikut.

- (1) Motivasi kerja dan kemampuan kerja terhadap kinerja pegawai PDAM Tirta Amertha Jati Kabupaten Jembrana.
- (2) Motivasi kerja terhadap kemampuan kerja PDAM Tirta Amertha Jati Kabupaten Jembrana.
- (3) Motivasi kerja terhadap kinerja pegawai PDAM Tirta Amertha Jati Kabupaten Jembrana.
- (4) Kemampuan kerja terhadap kinerja pegawai PDAM Tirta Amertha Jati Kabupaten Jembrana.

### **1.6 Manfaat Penelitian**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat. Adapun manfaat yang diharapkan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

- (1) Manfaat Teoritis

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan bahan yang bermanfaat sebagai pengembangan ilmu ekonomi pada bidang manajemen sumber daya manusia.

(2) Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai masukan dalam membantu memperbaiki dan meningkatkan semangat kerja dan kinerja karyawan sehingga dapat melayani konsumen dengan baik.

